KUNTALIITTO FCG. USO

Uuden sukupolven organisaatiot

Kutsu USO9-verkostokaudelle 2027–2028

USO
Uuden sukupolven organisaatiot

Uuden Sukupolven Organisaatiot

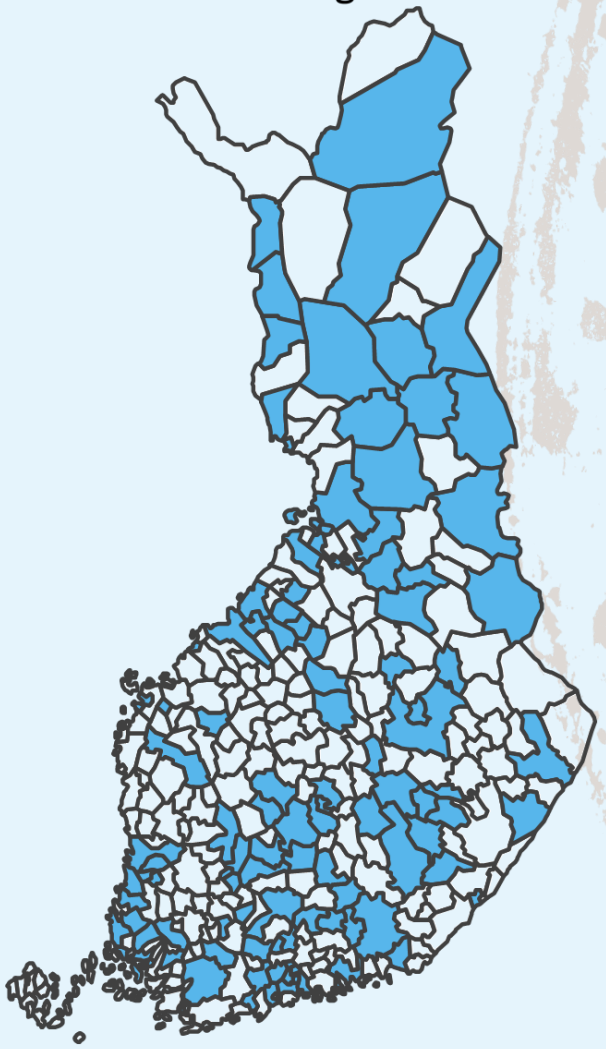
USO on poliittisen ja ammatillisen johdon yhteinen vertaisoppimisverkosto, kokemus- ja tutkimustiedon kokoaja sekä paikallisen kehittämistyön tukija.

USO on edelläkävijäverkosto, joka elää ajan hermolla ja pyrkii olemaan askeleen edellä.

FCG. KUNTALIITTO

Miksi olla mukana?

USO
Uuden sukupolven organisaatiot



1. **Vahvat juuret ja vankka kokemus verkostotoiminnasta:** USO on tarjonnut yli 16 vuoden ajan 107 kunnalle tukea kuntajohtamisen kehittämisessä. Verkoston toimintaa on ulkoisesti arvioitu ja tuunattu kaudelta toiselle.
2. **Edullinen ja pitkäkestoinen kehittämisresurssi kunnan käyttöön:** Verkoston kautta kunnat saavat edullista kehittämisresurssia ja tukea kunnan omaan paikalliseen kehittämiseen. Kaksivuotinen verkostokausi mahdollistaa pitkäjänteisen kehittämisen.
3. **Näkymä kuntakenttään ja uudistuksiin:** Verkostosta kunnat saavat ajankohtaisen tiedon sekä uudistusten sparrausta ja ennakointia.
4. **Kuntalähtöinen ja joustava toteutustapa:** Verkostosisältöjä suunnitellaan yhdessä kuntien kanssa. Kunnat pääsevät nostamaan esiin eri kehittämistarpeita sekä vaikuttaa erilaisten kehittämisaloitteiden sisältöihin. Myös kuntakohtainen kehittäminen räätälöidään kunnan omista tarpeista käsin.
5. **Kehittämisvipua muista kunnista:** Verkoston puitteissa välitetään käytännönläheisiä kokemuksia ja oppeja muista kunnista. Pyörää ei tarvitse keksiä uudelleen. Vuosien varrella verkostossa on edelleen jalostettu tapoja ja työkaluja hyvään kuntajohtamiseen.

FCG. KUNTALIITTO

USO 2027-2028 –kauden kärkiteema on
Älykkäästi ja yhdessä uudistuvat kunnat

USO
Uuden sukupolven organisaatiot

- Valtuustokauden puolivälin arvioinnit ja toimielinten uudet kaudet
- Uusi hallitusohjelma
- Parlamentaarinen kuntien tulevaisuustyö
- Hankintalain voimaantulo
- Rahoitusjärjestelmä ja velkajarru

Kestävä kuntatalous, uudet tuottavat toimintatavat ja muutosten johtaminen

Kuntien seuraavat askeleet uudessa roolissaan ovat jo käynnissä. Kuntien eriytyminen ja julkisen talouden haasteet pakottavat tarkastelemaan tulevaisuuden kunnan tehtäviä, rahoitusjärjestelmää sekä kunta- ja yhteistyörakenteita. Yhdyspintatyö hyvinvointialueiden kanssa sekä uusilla työllisyysalueilla korostavat verkostomaisen toimintatavan ja kuntien välisen yhteistyön merkitystä. Vaikka monet toimintaympäristön muutokset ovat olleet nähtävissä jo pitkään, ne konkretisoituvat tällä valtuustokaudella entistä voimakkaammin ja haastavat kuntia uudistumaan.

Valtuustokausi lähestyy puoliväliään, mikä näkyy monissa kunnissa valtuustokauden arviointina, johtamisjärjestelmän ja johtamiskäytäntöjen kehittämisenä sekä siirtymistä strategian laadinnasta toimeenpanoon koko kunnan toiminnassa. **Taloudeltaan ja toiminnaltaan kestävät ja vaikuttavat kuntakonsernit ja tuloksekas omistajaohjaus** on yhä enemmän menestyvien kuntien edellytys. Tämä edellyttää kuntastrategiaa ja vaikuttavaa toimintaa mahdollistavan johtamisjärjestelmän.

Kunnilta edellytetään kykyä uudistua, rakentaa uudenlaista mahdollistavaa toimintakulttuuria ja muutosten johtamista. Kulmakivinä ovat luottamushenkilöiden ja viranhaltijoiden yhteistyö sekä vaikuttava ja tietoon perustuva päätöksenteko. Askeleen edellä ja yhdessä.

FCG. KUNTALIITTO

USO
Uuden sukupolven organisaatiot

USO 2027-2028 –kauden kärkiteema on älykkäästi ja yhdessä uudistuvat kunnat, jossa keskiössä on tulevaisuuden kuntaan varautuminen, uudistuminen ja muutosten johtaminen.

FCG. KUNTALIITTO

Verkoston sisällöt

USO
Uuden sukupolven organisaatiot

Verkoston yhteinen toiminta

- 4 teemaseminaaria
- 6 USO-sparrausta
- Yhdyshenkilöiden tapaamiset
- Kunnanhallitusten fiilispuntari
- USO-vertaistoiminta
- Ajankohtaistieto ja –katsaukset
- USO-kuntien toimijoiden tarpeista nousevat räätälöidyt vertaiskeskustelut ja kehittämistilaisuudet
- USO:n kansainvälinen opintomatka (erillinen lisämaksu ja rajoitettu osallistujamäärä)

Kuntakohtainen kehittäminen

- 5 kehittämispajaa
- Tilanneanalyysi
- Muu verkostokauden aikainen tuki ja sparraus

FCG. KUNTALIITTO

USO
Uuden sukupolven organisaatiot

Verkostokauden teemat

Älykäs, tuottava ja uudistuva kunta

- Uudistusten ennakointi ja tulevaisuuden elinvoimaisen kunnan keskinäinen sparraus
- Kestävä kuntatalous ja tuottavuuden johtaminen sekä uusien tuottavien toimintatapojen omaksuminen ja vauhdittaminen
- Kuntayhteistyö ja yhteistyön strateginen johtaminen

Strategiset ja mahdollistavat kuntakonsernit

- Strateginen ja pitkäjänteinen muutoksen johtaminen sekä uusien ja mahdollistavien toimintatapojen vauhdittaminen
- Uudistuvat johtamis- ja organisaatiorakenteet sekä poikkihallinnollinen johtaminen
- Vaikuttava omistajaohjaus ja kestävät kuntakonsernit

Vaikuttava kuntajohtaminen ja sujuva päätöksenteko

- Osaaminen ja luottamus kuntajohtamisen kivijalkana
- Luottamushenkilöiden ja viranhaltijoiden selkeät roolit ja rakentava yhteistyö
- Päätöksentekokyky sekä toimivat toimielimet ja päätöksentekoprosessit

FCG. KUNTALIITTO

Verkostokauden vaiheet

USO
Uuden sukupolven organisaatiot

Kevät 2027

Valtuustokauden puolivälissä

Kyky päätöksiin rakentuu monesta

Syksy 2027

Uudistuvien ja elinvoimaisten kuntien tulevaisuuden polut

Kevät 2028

Kuntakonsernit ja omistajaohjaus

Kuntatuottavuutta tukevat toimintamallit ja johtaminen

Syksy 2028

Kohti valtuustokauden päätöstä

Mahdollistavat uuden sukupolven organisaatiot ja organisaatiot

Teemaseminaari I

Teemaseminaari II

Teemaseminaari III

Teemaseminaari IV

USO-sparraus 1

USO-sparraus 2

USO-sparraus 3

USO-sparraus 4

USO-sparraus 5

USO-sparraus 6

Yhdyshenkilöiden USO Kick off

Yhdyshenkilöiden palaverit (teams)

Yhdyshenkilöiden tapaaminen

USO-vertaistoiminta

Kuntakohtaiset kehittämispajat ja kunnan tilanneanalyysi

FCG. KUNTALIITTO

Valtakunnalliset tilaisuudet

USO
Uuden sukupolven organisaatiot

Teemaseminaarit

USO-kunnille järjestetään kauden aikana neljä vuorovaikutteista seminaaria, jotka kytkeytyvät verkostokauden teemoihin. Tapahtumat ovat keskinäisen verkostoitumisen alustoja. Tapahtumiin voi osallistua myös etänä, mutta suosittelemme paikan päällä osallistumista.

Yhdyshenkilötapaamiset

USO-kuntien yhdyshenkilöille järjestetään verkostokauden aikana tilaisuuksia, joissa informoidaan ja sparrataan USO-verkoston tulevaa toimintaa sekä vaihdetaan kuntien kuulumisia. Yhdyshenkilöille järjestetään myös kaksi live-tapaamista verkostokauden aikana. Kunnalta voi osallistua useampi yhdyshenkilö.

FCG. KUNTALIITTO

USO-kuntavertaiset

USO
Uuden sukupolven organisaatiot

Kunnat voivat liittyä kuntien yhdyshenkilöille ja viranhaltijoille suunnattuihin vertaisryhmiin, jossa käsitellään tiettyä kuntaa kiinnostavaa teemaa, kuullaan toisten kuntien esimerkkejä ja esitellään oman kunnan toimintaa teemaan liittyen.

Osallistujamäärää on rajattu tiiviimmän vuoropuhelun ja keskinäisen verkostoitumisen tueksi. Jokaisella kunnalla on mahdollisuus osallistua ainakin yhteen teemaryhmään. Teams-pohjaisissa teemaryhmissä osallistujat vuorollaan esittelevät oman kuntansa toimintaa ja käytänteitä sekä käyvät keskinäistä sparraavaa keskustelua.

Vertaisteemat

- Kuntatuottavuus ja kestävä kuntatalous
- Elävät kuntastrategiat
- Uudistuvat kuntaorganisaatiot
- Vaikuttava omistajaohjaus

FCG. KUNTALIITTO

USO-sparraukset

USO
Uuden sukupolven organisaatiot

USO-kuntien yhteiset sparraukset ovat napakoita, etäyhteyksin toteutettavia vertaistilaisuuksia. Osa kuntasparrauksista on suunnattu erityisesti tietyille toimijoille, mutta tilaisuudet ovat avoimia USO-kuntien kaikille luottamushenkilöille ja viranhaltijoille.

Tilaisuuksissa järjestetään tietoiskuja ja luentoja tärkeistä aihealueista ja jaetaan konkreettisia kokemuksia ja käytänteitä yli kunta- ja puoluerajojen. 2 vuoden kauden aikana järjestetään 6 tilaisuutta.

Luottamushenkilösparraukset tukevat teemaseminaarissa käsiteltäviä sisältöjä ja kuntakohtaista kehittämistä.

Kuntasparraus 1 [luottamushenkilöt ja valmistelijat]:

- Vaikeiden rakennemuutosten johtaminen ja kiperien päätösten valmistelu. Kaksoisjohdon toimiva vuorovaikutus

Kuntasparraus 2 [kunnanhallitukset ja konsernijohto]:

- Vaikuttava omistajaohjaus ja luottamushenkilönä kuntakonsernissa.

Kuntasparraus 3 [Asiantuntijat ja viranhaltijat]:

- Kestävän talouden ja tuottavuuden kunnat ja kuntakonsernit

Kuntasparraus 4 [toimielinten puheenjohtajat]:

- Toimielinten toimintatavat ja toimivat päätöksenteko-prosessit. Puheenjohtajana toimielimessä

Kuntasparraus 5 [Asiantuntijat ja viranhaltijat]:

- Tuottavuustekojen ja –ohjelmien laadinta, päättäminen ja toimeenpano

Kuntasparraus 6 [Luottamushenkilöt ja ryhmäpuheenjohtajat]:

- Valtuustoryhmien välinen yhteistyö ja toimiva luottamushenkilöiden välinen neuvottelu

FCG • KUNTALIITTO

Kunnan omat kehittämispajat

USO
Uuden sukupolven organisaatiot

USO-kunnille tarjotaan tukea viidellä työpajalla, jotka sisältää suunnittelun, toteutuksen ja tulosten raportoinnin. Pajat suunnitellaan kunnan tarpeiden mukaan ja nivotaan osaksi kunnan omaa kehittämistyötä. Työpajoja voi hyödyntää osana isompaa kehittämiskokonaisuutta tai käyttää työpajat eri teemoihin.

Pajat voivat olla vuorovaikutteisia tilaisuuksia ja seminaareja tai muita selvityksiä, kysely- ja haastattelututkimuksia, arviointeja ja vertailuja. Toimijoina ovat yleensä poliittinen ja ammatillinen johto, mutta pajoja voidaan järjestää toimialoille, kunnan esihenkilöille tai vaikka kuntalaisille.

Kuntakohtainen kehittämisen tuki sisältää myös muun verkostokauden aikaisen tuen ja sparrauksen. USO-kunnilla on mahdollisuus käyttää myös lisätyöpäiviä alennettuun hintaan.

Kehittämispajojen teemoja voi olla esimerkiksi

- Luottamushenkilöjohtamisen ja toimielintyöskentelyn tuki, pelisäännöt ja toimivan kaksoisjohtamisen kehittäminen.
- Valtuustokauden ja kuntastrategian puolivälin arvioinnit
- Johtamisjärjestelmän ja -rakenteiden arviointi, uudistaminen ja vertailut
- Muutoksen johtamisen ja strategisten tavoitteiden toimeenpanon tuki
- Kuntakonsernin ja konsernijohdon omistajaohjauksen kehittäminen
- Kuntatalouden tasapainottaminen, palveluiden tuottavuuden ja toimintamallien kehittäminen
- Kuntastrategian toimeenpano sekä tätä strategiset ohjelmat ja suunnitelmat
- Toimintaympäristön ja talouden ennakointi- ja tietotuki ja analyysit sekä talouden ja toiminnan suunnittelu

FCG. KUNTALIITTO

Kunnanhallitusten fiilispuntari

USO
Uuden sukupolven organisaatiot

USO9 kaudella kuntien valtuustokausi on puolivälissä ja useat kunnat arvioivat tässä vaiheessa omaa työskentelyään ja strategian toteutumista. Osassa kunnista myös toimielinten kokoonpanoissa tapahtuu muutoksia.

Kunnanhallitusten fiilispuntari on tiivis kysely, jossa arvioidaan kunnanhallitusten työskentelyä sekä kunnan toiminnan suuntaamista tulevaisuudessa USO-teemojen näkökulmasta.

Tuloksia voidaan verrata muiden USO-kuntien keskimääriin. Vastaajamäärien ollessa riittävät, voivat kunnat saada käyttöönsä oman kuntakohtaisen raportin, jota kunnat voisivat hyödyntää kunnan ja kunnanhallitusten työskentelyn kehittämisessä.

FCG. KUNTALIITTO

Tilanneanalyysi

mistä olemme tulossa ja minne menossa?

USO
Uuden sukupolven organisaatiot

USO-kunnille koostetaan tilanneanalyysi, jossa hyödynnetään tilasto- ja ennakointiaineistoja liittyen kunnan elinvoimaan, väestökehitykseen, hyvinvointiin, kuntatalouteen ja kestävään kehitykseen.

Analyysissa kuvataan kunnan asemaa ja kehitystä suhteessa koko maahan ja kunnan valitsemiin samankaltaisiin kaupunkeihin ja kuntiin.

Kuntakohtainen tilanneanalyysi annetaan kuntien käyttöön ja hyödynnettäväksi kunnan omaan kehittämisen ja yhteisen tilannekuvan hahmottamiseen.

INDIKAATTORIT

VÄESTÖKEHITYS
- Toteutunut väestönkehityksen osatekijöittäin
- Muuton suunnat ja taustat
- Väestöennuste skenaarioittain ja ikäryhmittäin
- Palvelutarpeiden muutos
- Kansainvälisyys (vieraskieliset ja puhutut kielet)

ELINVOIMA JA TYÖLLISYYS
- EVP-indeksi
- Toimirakenne (väestön pääasiallinen toiminta) ja taloudellinen huoltosuhde
- Työpaikat, työikäiset, työvoima
- Työpaikka- ja elinkeinorakenne (ml. julkinen, avoin sektori)
- Työpaikkaomavaraisuus ja pendelöinti
- Työttömyys ja kustannukset (kunnan osarahoittama työttömyysturva)
- Koulutusaste
- Panostukset elinvoimaan ja veto- ja pitovoimaan

ASUMINEN
- Asuntokunnat (määrä ja rakenne)
- Kesäasukkaiden määrä
- Valmistuneet asunnot

HYVINVOINTI JA OSALLISUUS
- Köyhyys ja tuloerot
- Syrjäytymisriskissä olevat nuoret / koulutuksen ulkopuolelle jääneet
- Sairastavuus
- HYTE-kerroin
- Rikollisuus (Poliisin häiriöindeksi)
- Äänestysaktiivisuus ja kuntavaalit
- Sosiaalinen oikeudenmukaisuus

KUNTATALOUS
- Verorahoitus (tulo-, yhteisö-, kiinteistöverot) ja valtionosuudet
- Konsernitalouden tunnusluvut (kuntalain mukaiset arviointikriteerit)
- Ali-/ylijäämän ja lainakannan kehitys

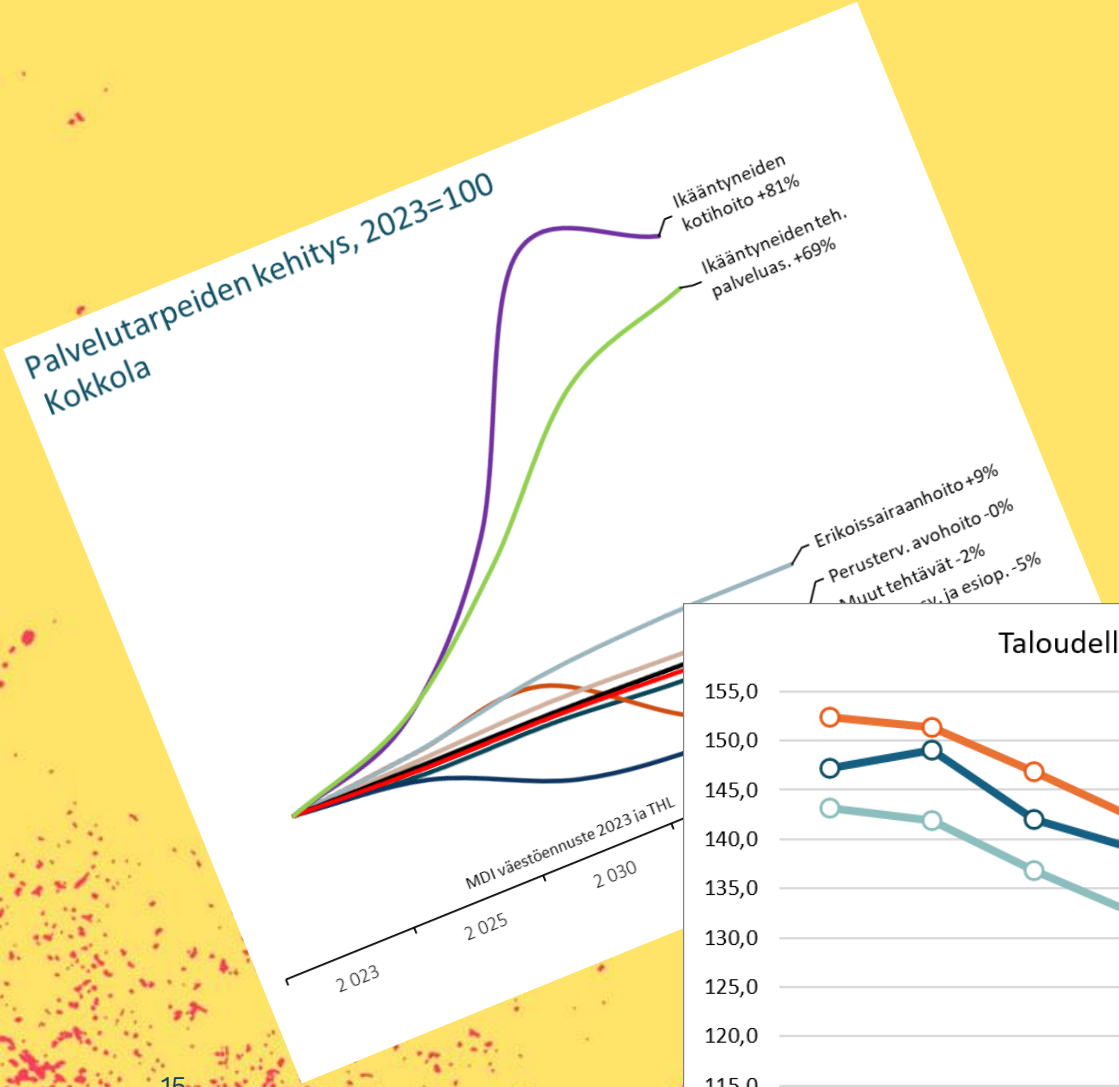
YMPÄRISTÖ
- Hiilidioksidipäästöt

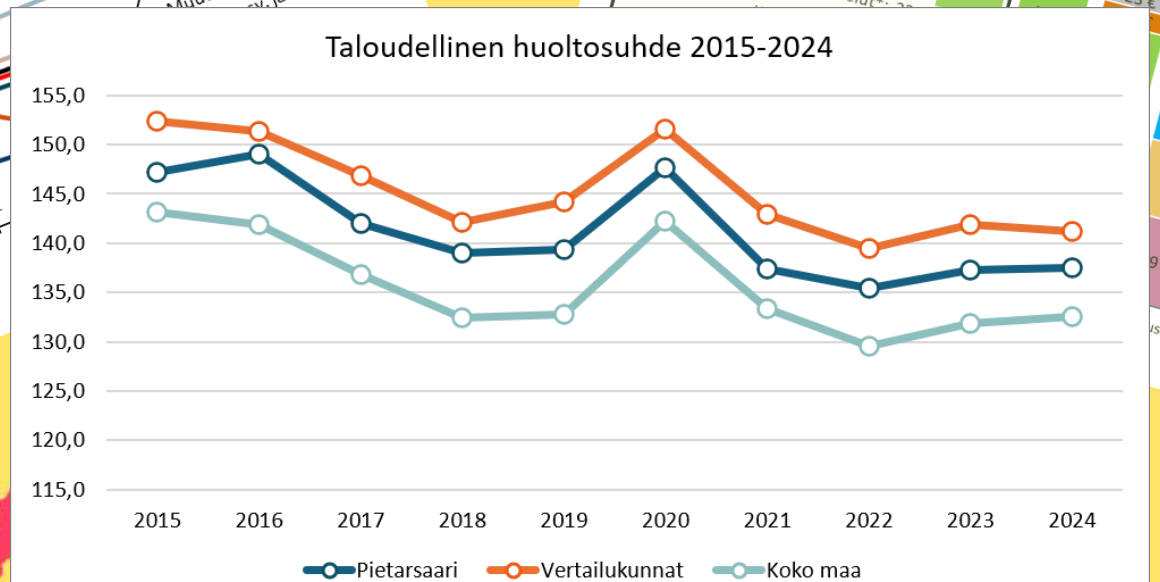
FCG. KUNTALIITTO

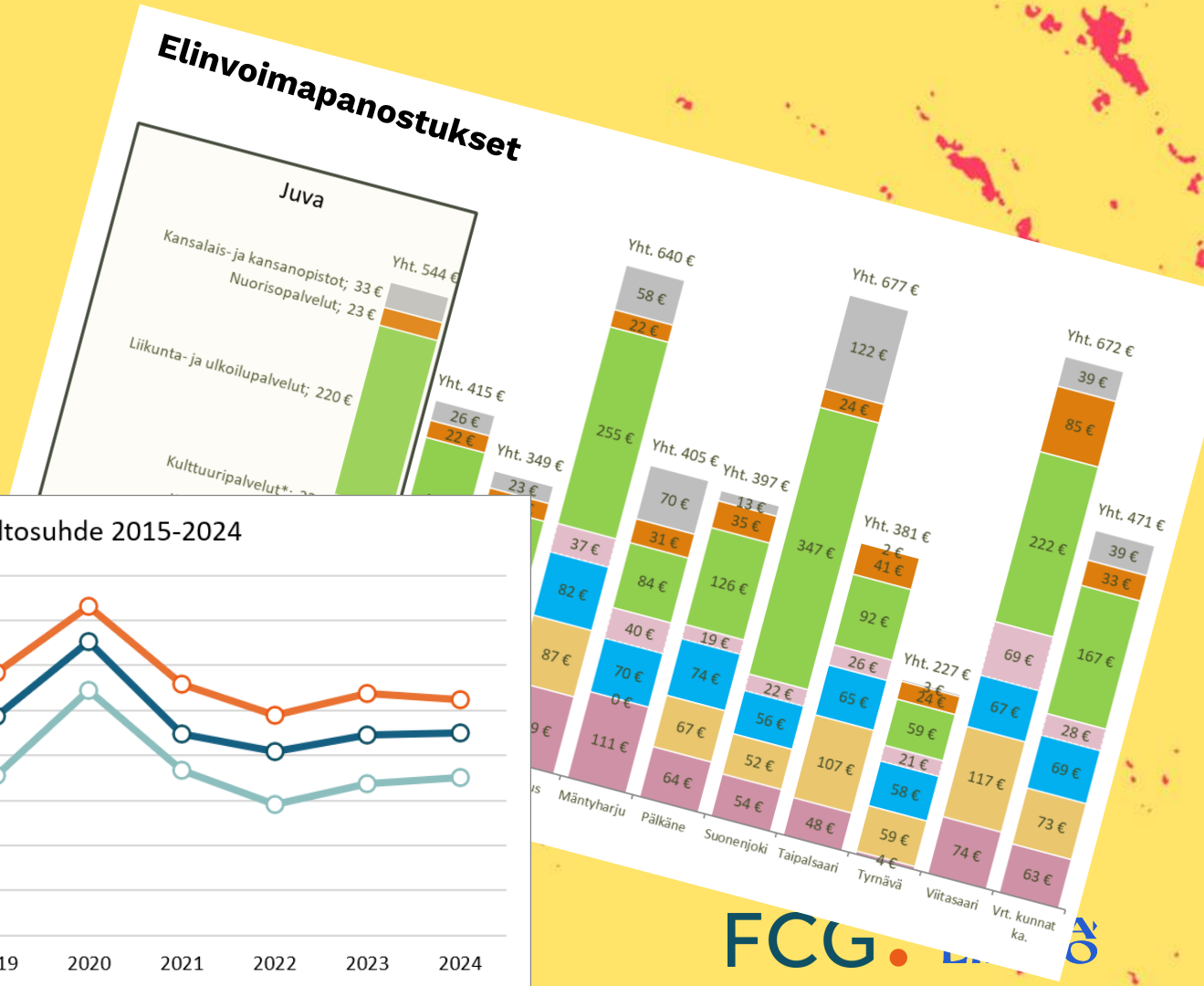
Tilanneanalyysi

mistä olemme tulossa ja minne menossa?

USO
Uuden sukupolven organisaatiot







FCG

Muu verkostotoiminta

USO
Uuden sukupolven organisaatiot

Verkostokausi sisältää usein myös muuta toimintaa, mikäli tähän nousee verkostosta tarve.

Verkostojulkaisut

Tarpeiden mukaan verkoston yhteisissä tilaisuuksissa keskustelujen ja työskentelyjen aihealueiden pohjalta julkaisuja ja muita tietoaineistoja verkostokuntien sekä laajemmin kuntien hyödynnettäväksi. Julkaisut työstetään yhteistoiminnassa verkostokuntien kanssa siten, että teemaseminaarien, sparrausten ja vertaistoiminnan aikana käytyjä keskusteluja hyödyntäen. Julkaisut voivat olla aihepiiristä ja tarpeista riippuen kartoituksia ja analyysejä hyvistä käytänteistä tai opeista tai kehittämisaloitteita ja suosituksista muille kunnille.

USO-opintomatka

USO-kauden aikana varaudutaan järjestämään USO-kunnille kansainvälinen opintomatka Euroopassa. Opintomatka olisi kunnille omakustanteinen ja opintomatkan osallistujamäärä on rajattu.

FCG. KUNTA LIITTO

Verkostosisällöt ja osallistumismaksu

USO
Uuden sukupolven organisaatiot

Verkostokausi on kaksivuotinen. Osallistumismaksu perustuu kunnan asukasmäärään.

Osallistumismaksu on vuodessa:

- Alle 9 000 asukasta 9 000 euroa
- 9 000 – 45 000 asukasta 12 000 euroa
- Yli 45 000 asukasta 16 000 euroa

Lisäksi laskutetaan asiantuntijoiden matkustuskustannukset toteutuneiden kulujen mukaisesti.

Verkoston toimintaa tuetaan Kuntaliiton kehittämisrahoituksella.

Osallistumalla kunta saa käyttöön:

- 4 yhteistä vuorovaikutuksellista teemaseminaaria
- 6 USO-sparraustilaisuutta
- 5 räätälöityä kuntakohtaista kehittämispajaa
- USO-vertaistoiminnan pienemmissä teemaryhmissä
- Yhdyshenkilötapaamiset, joista 2 on livetapaamisia
- Kunnanhallitusten fiilispuntarin
- Kunnan oma vertailevan tilanneanalyysin
- Muut ajankohtaiset vertais- ja kehittämiskeskustelut sekä tietoaineistot

FCG. KUNTALIITTO

Tule mukaan edelläkävijäkuntien joukkoon!

USO
Uuden sukupolven organisaatiot

KUNTA-LIITTO

Jarkko Majava
Kehittämispäällikkö
jarkko.majava@kuntaliitto.fi
050 325 2306

Lisätietoa verkostosta USO-kotisivuilla:
www.kuntaliitto.fi/uso

FCG.

Anni Antila
Johtava konsultti
anni.antila@fcg.fi
050 406 3540

Kimmo Haapasalo
Johtaja, johdon konsultointi
kimmo.haapasalo@fcg.fi
040 520 3020